

Polityka zarządzania ryzykiem
w
Zespole Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie

ROZDZIAŁ 1
Postanowienia ogólne

§ 1. Ilekroć w dokumencie jest mowa o:

- 1) ryzyku – należy przez to rozumieć możliwość zaistnienia zdarzenia, które będzie miało wpływ na realizację założonych celów. Ryzyko mierzone jest siłą skutku oddziaływania oraz prawdopodobieństwem jego wystąpienia;
- 2) zarządzaniu ryzykiem – należy przez to rozumieć realizowany przez dyrektora szkoły proces, którego celem jest identyfikacja potencjalnych ryzyk, które mogą mieć wpływ na realizację celów i zadań jednostki;
- 3) mapie ryzyka – tabela (macierz) odzwierciedlająca ocenę siły oddziaływania i prawdopodobieństwo wystąpienia zidentyfikowanego ryzyka w szkole;
- 4) rejestrze ryzyk – należy przez to rozumieć dokument odzwierciedlający przeprowadzoną identyfikację i analizę ryzyk, a także przyjętą reakcję na ryzyko;
- 5) dyrektorze szkoły – należy przez to rozumieć Dyrektora Zespołu Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie;
- 6) samodzielne stanowisko – należy przez to rozumieć samodzielnego referenta ds. kadr lub administracji;
- 7) jednostce – należy przez to rozumieć Zespół Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie.

§ 2. Polityka zarządzania ryzykiem obejmuje:

- 1) zakres zadań i obowiązków podmiotów uczestniczących w procesie zarządzania ryzykiem;
- 2) zasady i tryb identyfikacji ryzyka;
- 3) zasady i tryb dokonywania analizy ryzyka;
- 4) zasady określania właściwej reakcji na ryzyko.

§ 3. Polityka zarządzania ryzykiem ma zastosowanie dla wszystkich samodzielnych stanowisk wskazanych w Regulaminie Organizacyjnym szkoły.

§ 4. Zarządzanie ryzykiem jest procesem ciągłym i nie ogranicza się do działań określonych w § 2.

§ 5. Celem zarządzania ryzykiem jest zwiększenie prawdopodobieństwa osiągnięcia wyznaczonych celów i zadań, poprzez ograniczenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka oraz zabezpieczenie się przed jego skutkami. Następuje to poprzez:

- 1) rozpoznanie – czyli identyfikowanie ryzyka, określenie rodzajów ryzyk, które wiążą się z działalnością szkoły i dokonywanie ich pomiaru;
- 2) ocenę ryzyka i jego istotności, przy pomocy skali określonej w § 9;

- 3) zarządzanie ryzykiem, które polega na badaniu efektywności i skuteczności podejmowanych działań, poprzez system kontroli instytucjonalnej i zewnętrznej;
- 4) kontrolę zarządzania ryzykiem, której istotą podjętych działań jest ocena zastosowanych metod redukcji ryzyka, prowadząca do skutecznego i efektywnego realizowania celów i nałożonych zadań.

§ 6. Niezbędnymi warunkami wdrożenia polityki zarządzania ryzykiem są:

- 1) określenie jasnych, spójnych i zgodnych z misją jednostki celów i zadań;
- 2) ustalenie mierzalnych wskaźników realizacji wyznaczonych celów i zadań;
- 3) określenie poziomu ryzyka akceptowalnego dla wyznaczonych celów i zadań;
- 4) prowadzenie bieżącego monitoringu realizacji celów i zadań;
- 5) prowadzenie analizy poprawności i stosowania mechanizmów kontroli zarządczej.

ROZDZIAŁ 2

Zakresy zadań i obowiązków

§ 7. 1. Za realizację polityki zarządzania ryzykiem odpowiada Dyrektor szkoły poprzez:

- 1) kształtowanie i wdrażanie polityki zarządzania ryzykiem;
- 2) nadzór i monitorowanie skuteczności procesu zarządzania ryzykiem;
- 3) wyznaczanie poziomu akceptowalnego dla każdego ryzyka;
- 4) podejmowanie decyzji dotyczących sposobu reakcji na poszczególne ryzyka.

2. Pracownicy na samodzielnych stanowiskach odpowiadają za zarządzanie ryzykiem poprzez:

- 1) identyfikację ryzyk związanych z realizacją przydzielonych zadań;
- 2) wskazywanie właścicieli zidentyfikowanych ryzyk;
- 3) przeprowadzanie analizy zidentyfikowanego ryzyka;
- 4) proponowanie sposobu postępowania w odniesieniu do poszczególnych ryzyk;
- 5) wdrażanie działań zaradczych w stosunku do zidentyfikowanego ryzyka.

3. Pracownicy wymienieni w ust. 2 są zobowiązani do współpracy z Dyrektorem szkoły.

ROZDZIAŁ 3

Identyfikacja ryzyka

§ 8. 1. Identyfikacja ryzyk prowadzona jest na poziomie jednostki i na poziomie poszczególnych samodzielnych stanowiska pracy.

2. Proces identyfikacji ryzyka odbywa się dwukrotnie w ciągu roku kalendarzowego tj. nie później niż w ostatnim dniu roboczym stycznia i nie później niż w ostatnim dniu roboczym listopada.

3. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki sprzyjające wystąpieniu ryzyk według obszarów wrażliwych, określonych w załączniku nr 1 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

4. W procesie identyfikacji ryzyka uwzględnia się czynniki je kształtujące. Ze względu na ich źródło ryzyka dzieli się na:

- 1) zewnętrzne – rodzaj ryzyka determinowanego przez czynniki zewnętrzne;
- 2) wewnętrzne – ryzyko to obejmuje działania wewnętrzne szkoły i może być zarządzane wewnątrz jednostki.

5. Każde zidentyfikowane ryzyko ujmuje się w rejestrze, stanowiącym załącznik nr 2 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

6. Dla każdego zidentyfikowanego ryzyka ustala się jego właściciela.

7. Każdy pracownik ma prawo i obowiązek zgłaszania swojemu bezpośredniemu przełożonemu ryzyk zidentyfikowanych podczas wykonywania przydzielonych zadań.

ROZDZIAŁ 4

Analiza ryzyka

§ 9. 1. Każde ryzyko podlega analizie pod kątem jego istotności na osiągnięcie celów i zadań. Istotność ryzyka jest iloczynem skali prawdopodobieństwa jego wystąpienia i wartości oszacowanych potencjalnych skutków.

2. Każde ryzyko jest oceniane pod względem prawdopodobieństwa jego wystąpienia i skutku oddziaływania.

3. W celu dokonania oceny ryzyka wykorzystuje się Mapę Ryzyka, którą stanowi macierz prawdopodobieństwo – skutek – załącznik nr 3 do Polityki Zarządzania Ryzykiem.

4. Mapa ryzyka definiuje ryzyka na:

- 1) niskie o wartości 10 i mniejszej;
- 2) średnie o wartości powyżej 10 i mniejszej lub równej 50;
- 3) wysokie – o wartości powyżej 50.

5. Przy ocenie prawdopodobnych skutków wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od 1 do 5, gdzie;

- 1) 1-2 – oznacza skutek nieznaczny;
- 2) 3-4 – oznacza skutek mały;
- 3) 5-6 – oznacza skutek średni;
- 4) 7-8 – oznacza skutek poważny;
- 5) 9-10 – oznacza skutek katastrofalny.

6. Przy ocenie prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka przyjmuje się skalę punktową od

1 do 5, gdzie:

- 1) 1-2 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo małe (0-20 %);
- 2) 3-4 – oznacza prawdopodobieństwo małe (21 - 40%);
- 3) 5-6 – oznacza prawdopodobieństwo średnie (41 - 60 %);
- 4) 7-8 – oznacza prawdopodobieństwo duże (61 - 80 %);
- 5) 9-10 – oznacza prawdopodobieństwo bardzo duże (81 -100 %).

7. Wskaźniki do punktacji oceny prawdopodobieństwa i skutków ryzyka określa załącznik nr 4.

8. Dyrektor szkoły oznacza poziom akceptowalny dla danego ryzyka – oznacza go ukośnymi zakreśleniami w mapach opracowanych na dany rok kalendarzowy.

ROZDZIAŁ 5

Reakcja na ryzyko

§ 10. Dla każdego istotnego zidentyfikowanego ryzyka właściciel ryzyka wskazuje optymalną reakcję. Przyjmuje się niżej wymienione reakcje na ryzyko:

- 1) tolerowanie – będzie to miało miejsce w przypadkach, kiedy koszty skutecznego przeciwdziałania ryzyku mogą przekraczać jego potencjalne korzyści, zdolności do skutecznego przeciwdziałania są ograniczone lub wykraczające poza decyzje i działania wewnętrzne;
- 2) przeniesienie – dotyczyć to będzie kategorii ryzyk w odniesieniu, do których nastąpi przeniesienie ich na inną instytucję, między innymi poprzez ubezpieczenie lub zlecenie usług na zewnątrz;
- 3) wycofanie się – dotyczyć to będzie grypy ryzyk, dla których mimo podejmowanych działań nie udało się zmniejszyć ich istotności do akceptowanego poziomu;
- 4) przeciwdziałanie – dotyczyć to będzie kategorii ryzyk, które wymagać będą podjęcia zdecydowanych, przemyślanych i zaplanowanych działań prowadzących do ich likwidacji, lub znacznego ograniczenia.

ROZDZIAŁ 6

Postanowienia końcowe

§ 11. 1. Polityka Zarządzania Ryzykiem obowiązuje od listopada 2020 roku.

2. Pracownicy szkoły obowiązani są do systematycznej analizy wystąpienia ryzyk na stanowiskach pracy i zgłaszania ich dyrektorowi szkoły.

Załączniki do Polityki Zarządzania Ryzykiem:

- Załącznik nr 1 – Wykaz obszarów ryzyka w Zespole Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie;*
- Załącznik nr 2 – Rejestr ryzyk – wzór dokumentu;*
- Załącznik nr 3 – Mapa ryzyka – wzór dokumentu;*
- Załącznik nr 4 – Wytyczne do oceny prawdopodobieństwa i siły oddziaływania ryzyka.*

WYKAZ OBSZARÓW RYZYKA
w
Zespole Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie

1. Obsługa finansowo – księgową.
2. Obsługa kadrowa.
3. Administracja.
4. Bezpieczeństwo, w tym bezpieczeństwo uczniów.
5. Realizacja zadań statutowych szkoły, w tym realizacja podstaw programowych.
6. Zagrożenia epidemiologiczne.
7. Usługi zewnętrzne i ich jakość.
8. Zamówienia publiczne.
9. Bezpieczeństwo systemów informatycznych.
10. Ochrona mienia.
11. Zdarzenia losowe – pożar, powódź, zalanie, awarie.

REJESTR RYZYK
w Zespole Szkół Ogólnokształcących w Strzelinie

| Numer ryzyka | Zdefiniowane ryzyko | Prawdo- podobieństwo wystąpienia | Skutek | Plan reakcji |
|---------------------|--|---|---------------|--|
| 1. | Niedostateczny budżet na realizację zadań szkoły | 2 | 8 | <ul style="list-style-type: none">• Pozyskiwanie środków finansowych z funduszy unijnych |
| 2. | Nieznajomość przez pracowników szkoły uregulowań prawnych koniecznych do realizacji zadań. | 2 | 8 | <ul style="list-style-type: none">• Szkolenia dla kadry pedagogicznej i pracowników samorządowych• Zwiększanie kompetencji kadry poprzez samodoskonalenie |
| 3. | Nieprecyzyjne przepisy prawne. | 4 | 8 | <ul style="list-style-type: none">• Szkolenia Dyrektora i pracowników administracji |
| 4. | Naruszanie obowiązków pracowniczych. | 4 | 8 | <ul style="list-style-type: none">• Opracowany i wdrożony Kodeks Etyki• Szkolenia nt etyki (dla grona pedagogicznego i pracowników samorządowych) |
| 5. | Wypalenie zawodowe nauczycieli. | 2 | 8 | <ul style="list-style-type: none">• Ewaluacja potrzeb i zadowolenia nauczycieli• Dostosowanie regulaminu WDN |

| | | | | |
|----|--|---|----|---|
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Pomoc psychologiczna nauczycielom |
| 6. | Wystąpienie chorób zawodowych. | 4 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Restrykcyjne przestrzeganie przepisów w zakresie ochrony zdrowia i badań okresowych • Zakup wyposażenia mającego zmniejszyć ryzyko wystąpienia chorób zawodowych (np. system nagłośnienia) |
| 7. | Wypadki pracownicze przy pracy. | 2 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Szkolenia BHP • „Bezpieczeństwo użytkowania” jako jedno z kryteriów wyboru wyposażenia szkoły • Obowiązkowy instruktarz stanowiskowy dla wszystkich korzystających z urządzeń niebezpiecznych (nauczyciele, uczniowie, interesanci) |
| 8. | Wypadki uczniowskie. | 5 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Obowiązkowy instruktarz stanowiskowy dla wszystkich korzystających z urządzeń niebezpiecznych (nauczyciele, uczniowie) • Uniemożliwienie uczniom samodzielnego dostępu do urządzeń niebezpiecznych • Przepisowe oraz dodatkowe zabezpieczenie miejsc niebezpiecznych (przestrzeń między schodami, poręcze, ostre kanty, grzejniki itp.) • Czasowe zwiększenie obsady dyżurów w czasie przerw międzylekcyjnych • Szkolenia z udzielania pierwszej pomocy |
| 9. | Zagrożenia fizyczne – kradzież, powódź, zalanie. | 4 | 10 | <ul style="list-style-type: none"> • Bieżąca współpraca ze strażą pożarną i Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego oraz organem prowadzącym • Prowadzenie KOB oraz regularne przeglądy ppoż., instalacji hydraulicznej, elektrycznej, ciepłowniczej • Plan ewakuacji oraz okresowe przeprowadzanie próbnych ewakuacji |

| | | | | |
|-----|---|----|----|---|
| 10. | Katastrofy budowlane. | 2 | 10 | <ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie KOB • Współpraca z ekspertami w zakresie prawa budowlanego i prowadzenia budowy, procesu inwestycyjnego • Zabezpieczenie miejsca budowy/remontu oraz uniemożliwienie dostępu osobom nieupoważnionym |
| 11. | Katastrofy naturalne | 2 | 10 | <ul style="list-style-type: none"> • Bieżąca współpraca ze strażą pożarną i Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego oraz organem prowadzącym • Plan ewakuacji oraz okresowe przeprowadzanie próbnych ewakuacji |
| 12. | Zagrożenia epidemiologiczne | 10 | 10 | <ul style="list-style-type: none"> • Bieżąca współpraca z Sanepidem oraz Lokalnym Centrum Zarządzania Kryzysowego • Szkolenia z bezpieczeństwa i higieny pracy |
| 13. | Nieterminowe przekazywanie środków finansowych przez jst. | 2 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Bieżąca współpraca i komunikacja z organem prowadzącym • Współpraca z dostawcami i usługodawcami gwarantującymi kredyt kupiecki |
| 14. | Nieprawidłowy obieg dokumentów księgowych | 1 | 10 | <ul style="list-style-type: none"> • Instrukcja obiegu dokumentów księgowych • Monitoring Dyrekcji nad przestrzeganiem w/w instrukcji |
| 15. | Dokonywanie wydatków przed zmianą planu finansowego. | 1 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Komunikacja z organem prowadzącym • Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR • Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR |
| 16. | Występowanie różnic inwentaryzacyjnych | 1 | 6 | <ul style="list-style-type: none"> • Przypisanie odpowiedzialności materialnej opiekunom wybranych pracowni • Każdorazowe przekazywanie odpowiedzialności pracownikowi korzystającemu z istotnych składników majątku szkoły (np. rzutnik, tablice multimedialna, samochód służbowy) |

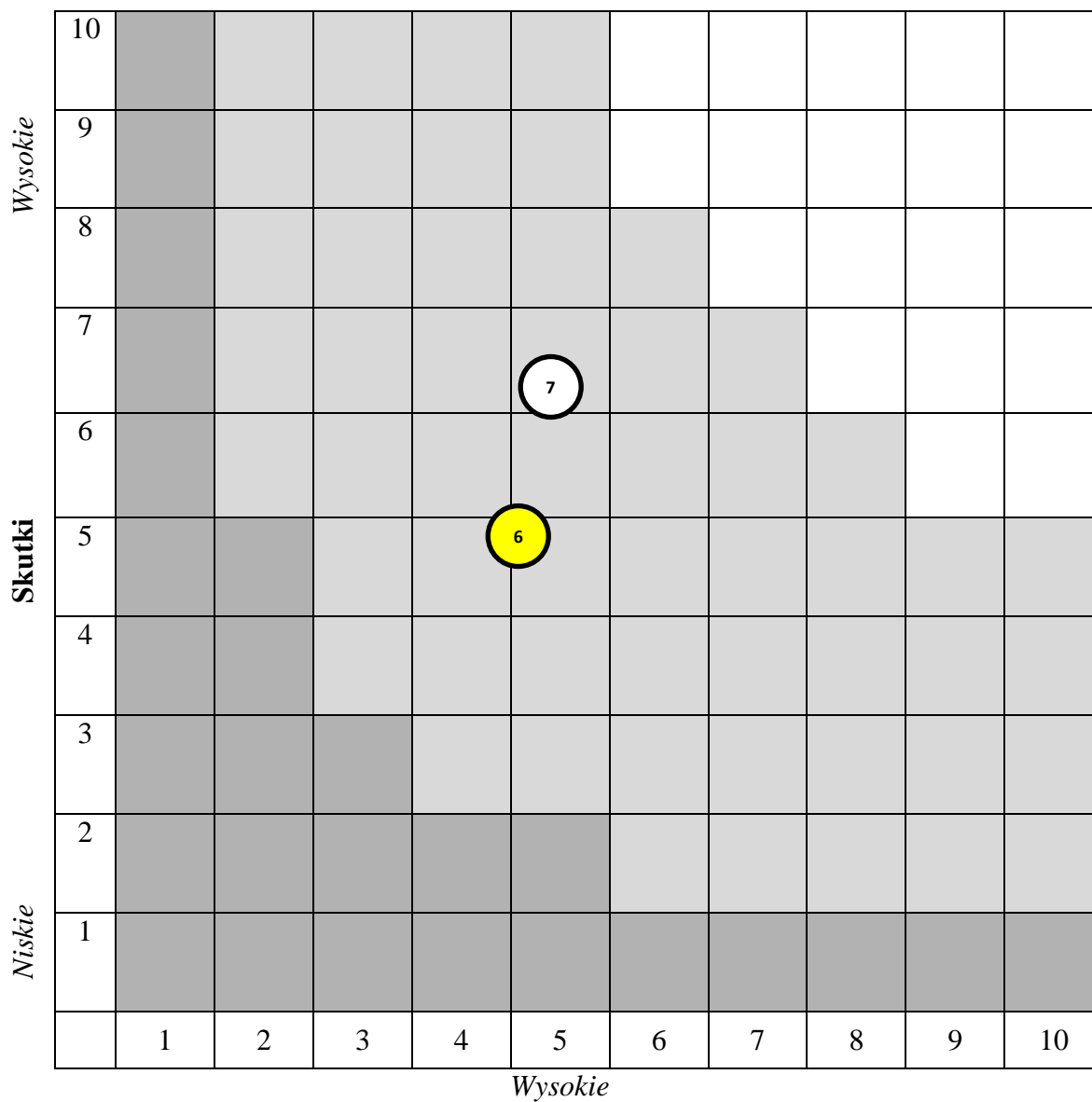
| | | | | |
|-----|---|---|---|--|
| 17. | Niewłaściwe zabezpieczenie zasobów informatycznych. | 6 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Regulamin pracowni komputerowej • Wprowadzenie formalnych zasad korzystania ze sprzętu komputerowego • Ograniczenie samodzielnego dostępu uczniów do zasobów szkoły • Wprowadzenie indywidualnych loginów i haseł dla wybranych użytkowników • Polityka Ochrony Danych • Polityka Zarządzania Ryzykiem w bezpieczeństwie danych osobowych • Regulamin Ochrony Danych Osobowych |
| 18. | Narażenie systemu na awarie, wirusy. | 6 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Regulamin pracowni komputerowej • Wprowadzenie formalnych zasad korzystania ze sprzętu komputerowego • Ograniczenie samodzielnego dostępu uczniów do zasobów szkoły • Regulamin Ochrony Danych Osobowych • Korzystanie z oprogramowania firewall i antywirusowego |
| 19. | Nieterminowe świadczenie usług na rzecz szkoły – remonty, naprawy, konserwacje. | 6 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Wybór wiarygodnych, sprawdzonych dostawców • Odpowiednie planowanie robót • Zawieranie umów przewidujących kary umowne dla dostawców niewywiązujących się z warunków umowy |
| 20. | Niski poziom świadczonych usług na rzecz szkoły | 3 | 7 | <ul style="list-style-type: none"> • Wybór wiarygodnych, sprawdzonych dostawców • Weryfikacja referencji dostawców • Zawieranie umów przewidujących kary umowne dla dostawców niewywiązujących się z warunków umowy |
| 21. | Niedostateczne wyposażenie szkoły w środki dydaktyczne | 2 | 7 | <ul style="list-style-type: none"> • Korzystanie z funduszy unijnych • Ubieganie się w trakcie roku finansowego o dodatkowe środki w organie prowadzącym |

| | | | | |
|-----|---|---|---|--|
| | | | | <ul style="list-style-type: none"> • Współpraca z organizacjami pozarządowymi (fundacje, spółdzielnie) |
| 22. | Niezrealizowanie podstaw programowych z poszczególnych edukacji przedmiotowych. | 2 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie zajęć z uczniami słabymi w ramach art. 42 KN • Organizacja dodatkowych zajęć dla uczniów • Prowadzenie pomocy psychologiczno-pedagogicznej w szkole zgodnie z najnowszym rozporządzeniem (diagnozowanie przyczyn oraz potrzeb, opracowywanie metod pomocy, prowadzenie pomocy psychologiczno-pedagogicznej, ewaluacja wyników) • Współpraca z rodzicami oraz z poradnią psychologiczno-pedagogiczną |
| 23. | Niewłaściwy przepływ informacji wewnętrznych i zewnętrznych | 1 | 7 | <ul style="list-style-type: none"> • Prowadzenie ewaluacji nt. jakości komunikacji wewnętrznej w szkole • Współpraca z Państwową Komisją Wyborczą oraz Kuratorium Oświaty |
| 24. | Zaciąganie zobowiązań wobec dostawców, kontrahentów bez zabezpieczonych środków | 1 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR • Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR • Prowadzenie rejestru upoważnień • Bieżąca komunikacja między główną księgową i dyrekcją |
| 25. | Przekroczenie planu finansowego | 1 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Regulamin dokonywania zakupów do kwoty 30.000 EUR • Regulamin dokonywania zakupów powyżej kwoty 30.000 EUR • Prowadzenie rejestru upoważnień • Bieżąca komunikacja między główną księgową i dyrekcją • Weryfikacja sprawozdań finansowych (kwartalnie) |
| 26. | Fluktuacja kadr | 1 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Odpowiednie rozpoznanie potrzeb WDN • Stwarzanie możliwości rozwojowych kadrze pedagogicznej • Długookresowe planowanie organizacyjne szkoły |

| | | | | |
|-----|---|----|----|---|
| 27. | Ryzyko polityczne związane ze zmianami zasad prowadzenia jednostki oświatowej | 3 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Uczestnictwo Dyrekcji w szkoleniach nt. zmieniającego się prawa i warunków prowadzenia szkoły • Szkolenia członków rady pedagogicznej • Współpraca z departamentem prawnym organu prowadzącego |
| 28. | Nadużycia gospodarcze i finansowe | 2 | 2 | <ul style="list-style-type: none"> • System kontroli zarządczej • Procedura obiegu dokumentów księgowych • Procedura inwentaryzacji • Sprawdzanie sprawozdań finansowych (kwartalnych i rocznych) • Kodeks etyki |
| 29. | Zmniejszająca się liczba kandydatów do szkoły | 6 | 8 | <ul style="list-style-type: none"> • Współpraca z placówkami oświatowymi wcześniejszego etapu edukacyjnego kandydatów do szkoły • Promocja szkoły • Dostosowanie oferty szkoły do wymagań rynkowych |
| 30. | Nieplanowane przejście placówki na tryb pracy zdalnej | 10 | 4 | <ul style="list-style-type: none"> • Regulamin Pracy Zdalnej • Regulamin Nauki Zdalnej • Procedura Zapewnienia Bezpieczeństwa • Reżim sanitarny |
| 31. | Wystąpienie chorób zakaźnych np. COVID-19 | 10 | 10 | <ul style="list-style-type: none"> • Restrykcyjne przestrzeganie przepisów w zakresie ochrony zdrowia i badań okresowych • Zakup wyposażenia mającego zmniejszyć ryzyko wystąpienia oraz transmisji chorób zakaźnych (np. system mierzenia temperatury, maseczki, płyny do dezynfekcji) |

| | | | | |
|-----|--|---|---|--|
| 32. | Braki kadrowe w związku z epidemią COVID-19. | 8 | 8 | <ul style="list-style-type: none">• Procedura Zapewnienia Bezpieczeństwa• Współpraca z organem prowadzącym i Kuratorium Oświaty |
|-----|--|---|---|--|

Mapa ryzyka



Wytyczne do oceny prawdopodobieństwa wystąpienia i siły oddziaływania ryzyka

Skala prawdopodobieństwa wystąpienia ryzyka **Skala znaczenia ryzyka**
(oddziaływanie - skutek)

| Opis prawdopodobieństwa wystąpienia | Oszacowane ryzyko | Opis oddziaływania (skutków) | Oszacowane ryzyko |
|---|--------------------------------------|--|-------------------------------------|
| <p>Ryzyko nie występuje lub może wystąpić w zupełnie wyjątkowych sytuacjach.</p> <p>Obszar działania / proces nie dotyczy zadań strategicznych, nie należy do priorytetowych czynności generujących ryzyko.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z jednym bądź dwoma komórkami organizacyjnymi.</p> <p>Dany obszar działania / proces funkcjonuje powyżej roku od wprowadzenia zmian technologicznych, organizacyjnych i kadrowych.</p> <p>Oceniany obszar / proces uregulowany jest wyłącznie regulacjami wewnętrznymi.</p> | <p>1-2</p> <p>Bardzo małe</p> | <p>Organizacyjne:</p> <p>Niska niezgodność z procedurami / przepisami prawa.</p> <p>Nie występuje zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Ewentualne zakłócenia bez wpływu na realizację zadań i osiągnięcie celów.</p> <p>Ewentualne skutki ograniczane (neutralizowane) przez istniejące mechanizmy kontrolne.</p> <p>Finansowe:</p> <p>Nie przewiduje się wystąpienia straty finansowej, dodatkowych kosztów - bądź nieznaczne do 1 000 zł.</p> | <p>1-2</p> <p>nieznaczne</p> |
| <p>Ryzyko prawdopodobnie nie wystąpi.</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z małą (ograniczoną) liczbą komórek organizacyjnych.</p> <p>W ostatnim okresie (np. 1 rok) obszar / proces nie podlegał</p> | <p>3-4</p> <p>małe</p> | <p>Organizacyjne:</p> <p>Średnia niezgodność z procedurami lub niska niezgodność z postanowieniami umów.</p> <p>Małe zakłócenia pracy, ewentualne utrudnienia w realizacji zadań, nie mające wpływu na osiągnięcie celów.</p> | <p>3-4</p> <p>małe</p> |

| | | | |
|---|-------------------------------|--|-------------------------------|
| <p>zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, bądź podlegał zmianom w minimalnym stopniu i uznaje się je za wdrożone.</p> <p>Obszar / proces w małym zakresie objęty regulacjami o charakterze zewnętrznym. Nie podlegały one zmianom.</p> <p>Niepożądane zakłócenia mogą powodować utrudnienia w realizacji zadań. Potencjalne zakłócenia wykonywania zadań nie mają wpływu na realizację celów.</p> | | <p>Istniejące mechanizmy kontrolne powinny ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Małe zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: >1 000 do 5 000 zł</p> | |
| <p>Ryzyko prawdopodobnie wystąpi w najbliższym okresie (od roku do pięciu lat).</p> <p>Przy realizacji zadań w ramach danego obszaru / procesu współpracuje się z innymi komórkami, bądź z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał ograniczonym zmianom organizacyjnym, technologicznym i kadrowym.</p> <p>Obszar / proces objęty w małym stopniu regulacjami zewnętrznymi, które mogły podlegać w ostatnim okresie zmianom.</p> <p>Może dotyczyć zadań o istotnym znaczeniu dla celów działalności.</p> | <p>5-6 średnie</p> | <p>Organizacyjne:</p> <p>Niska niezgodność z przepisami prawa lub średnia niezgodność z postanowieniami umów lub poważna niezgodność z procedurami.</p> <p>Średnie zakłócenia pracy. Potencjalne zagrożenia mogą doprowadzić do niewykonywania podstawowych zadań w określonym zakresie.</p> <p>Istniejące mechanizmy kontrolne tylko w pewnym stopniu mogą ograniczyć skutki ewentualnych zakłóceń.</p> <p>Średnie zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: > 5 000 do 10 000 zł</p> | <p>5-6 średnie</p> |
| <p>Istnieje duże prawdopodobieństwo na wystąpienie ryzyka w ciągu najbliższego okresu od roku do trzech lat.</p> <p>Obszar / proces wymaga współpracy z innymi</p> | <p>7-8 duże</p> | <p>Organizacyjne:</p> <p>Średnia niezgodność z przepisami prawa lub poważna niezgodność z postanowieniami umów.</p> <p>Brak szczegółowych procedur dla prowadzonych</p> | <p>7-8 poważne</p> |

| | | | |
|--|------------------------------------|--|--------------------------------------|
| <p>komórkami bądź z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym, z których część może wymagać poprawek i działań dostosowawczych.</p> <p>Obszar / proces objęty dużą liczbą regulacji prawnych (zewnętrznych i wewnętrznych).</p> <p>Zagrożenia mogą wywierać istotny wpływ na obszary działalności / procesy, mogą odnosić się do realizacji celów operacyjnych i strategicznych.</p> | | <p>procesów.</p> <p>Poważne zakłócenia pracy. Mogą doprowadzić do nie wykonania celów cyklicznie (stałe zagrożenie).</p> <p>Niska skuteczność istniejących mechanizmów kontrolnych.</p> <p>Wysokie zagrożenie utraty dobrego wizerunku.</p> <p>Finansowe: > 10 000 do 50 000 zł.</p> | |
| <p>Ryzyko z pewnością wystąpi w ciągu najbliższego roku.</p> <p>Obszar / proces związany jest z działalnością większej liczby komórek organizacyjnych, wymaga współpracy z podmiotami zewnętrznymi.</p> <p>W ciągu ostatniego roku obszar / proces podlegał istotnym zmianom technologicznym, organizacyjnym i kadrowym / obszar podlega częstym zmianom tego typu / obszar jest w trakcie zmian.</p> <p>Obszar działania / proces uregulowany jest dużą liczbą regulacji prawnych (wewnętrznych i zewnętrznych).</p> <p>Zagrożenia dotyczą zadań w ramach celów strategicznych i należących do priorytetowych czynności / obszarów generujących ryzyko.</p> | <p>9-10 Bardzo duże</p> | <p>Organizacyjne:</p> <p>Poważna niezgodność z przepisami prawa.</p> <p>Brak procedur dla danego procesu.</p> <p>Olbrzymie zakłócenia pracy. Zagrożenia spowodują brak zachowania ciągłości procesów działania, utrzymania funkcjonalności systemów niezbędnych do wykonywania podstawowych celów. Brak osiągnięcia kluczowych celów.</p> <p>Brak odpowiednich mechanizmów kontrolnych bądź istniejące mechanizmy okazują się nieskuteczne.</p> <p>Bardzo wysokie zagrożenie utratą dobrego wizerunku.</p> <p>Zagrożenie bezpieczeństwa ludzi.</p> <p>Finansowe: > 50 000 zł, utrata znacznego majątku.</p> | <p>9-10 katastrofalne</p> |

